

Дерево целей

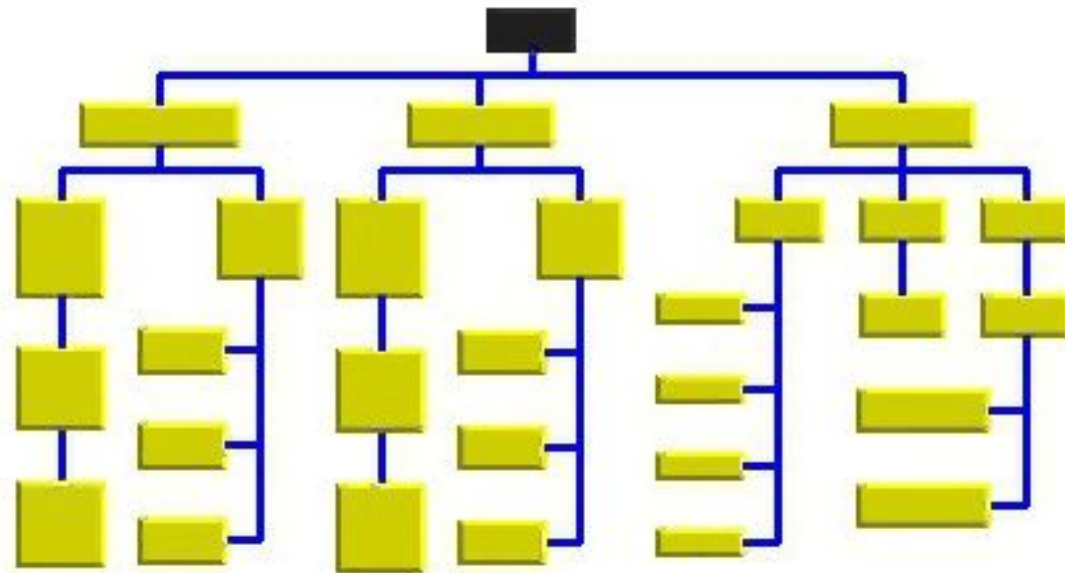
Выполнила студентка

Ананьева Анастасия

15-ээбо-8

Определение

- ▶ Дерево целей – это структурированная, построенная по иерархическому принципу (распределенная по уровням, ранжированная) совокупность целей экономической системы, программы, плана, в которой выделены генеральная цель («вершина дерева»); подчиненные ей подцели первого, второго и последующего уровней («ветви дерева»). Название «дерево целей» связано с тем, что схематически представленная совокупность распределенных по уровням целей напоминает по виду перевернутое дерево.



Вершина

- ▶ Дерево заполняется «сверху вниз», от центральных целей к второстепенным задачам. В «вершине» («корне») располагается генеральная цель, достижение которой - непростая задача. Значит, предстоит разложить ее на меньшие элементы, «цели-ветви», то есть провести декомпозицию. Так возникает план движения к главной цели.
- ▶ Все последующие уровни формируются так, чтобы способствовать достижению предыдущего.

Направления целей	
Цель	Содержание
Экономическая	Максимизация прибыли от продаж продуктов или услуг в необходимом качестве и объеме
Научно-техническая	Поддержание продуктов и услуг на заданном научно-техническом уровне, НИОКР, повышение производительности труда за счет внедрения ноу-хау
Производственная	Выполнение плана по выпуску продукции. Поддержание ритмичности и качества производства
Социальная	Совершенствование, развитие и пополнение кадрового ресурса

Ветви и листья

- ▶ Ветви - подцели, простирающиеся от вершины, снова подвергаются разложению. «Побеги на ветвях» представляют собой следующий уровень целей. Процесс повторяется на каждом уровне до упрощения целей. Простота - это достижимость, понятность и логичность.
- ▶ Все «ветви» описывают результат, который выражает конкретный показатель. Цели одной параллели не зависят друг от друга.
- ▶ Дерево целей предприятия создается на основе 3 важных элементов любой цели.

1. Выражение цели	2. Масштабность	3. Срок (время работы)
Как выглядит результат? Что предстоит выполнить?	К какому объему стремиться?	К какому сроку надо достичь планируемой цели?

Ветви и листья

«Листья» - это конкретные мероприятия для достижения цели. Характеристики и показатели, указанные на «листьях», способствуют выбору лучшего варианта:

- срок выполнения;
- вероятность достижения цели к запланированному сроку;
- стоимостные показатели;
- объем расходуемых ресурсов.

Дерево целей организации. Пример

- ▶ Рассмотрим простую схему целей для максимизации прибыли при росте результатов и снижении затрат.
- ▶ Для приближения к генеральной цели (высокая рентабельность и максимум прибыли) предстоит проработать три направления. Внести полученные варианты в дерево целей организации. Пример представлен в форме таблицы.

1. Высокая результативность	2. Снижение издержек	3. Развитие компании
Достижение каждого пункта зависит от решения задач		
1.1. Увеличить объемы реализации продукта	2.1. Повысить эффективность использования ресурсов	3.1. Увеличить объем и результативность капитальных вложений
1.2. Нарастивать выпуск продуктов с высокой рентабельностью		3.2. Повысить удельный вес для инвестиций в инновации
1.3. Оптимизировать ассортимент		
1.4. Повысить долю продуктов высокого качества		

Правила построения

Количество подцелей необязательно должно быть одинаковым для каждой цели верхнего уровня. Все зависит от исследуемой предметной области.

Построение «дерева» целей основано на применении следующих правил:

- ▶ декомпозиция каждой цели на подцели на том или ином иерархическом уровне проводится по одному избранному классификационному признаку;
- ▶ каждая цель расчленяется не менее чем на две цели;
- ▶ любая цель каждого иерархического уровня должна относиться только к отдельному элементу (подсистеме), т.е. должна быть адресной;
- ▶ для каждой цели на любом уровне иерархии должно быть предусмотрено ресурсное обеспечение;
- ▶ количество целей на каждом уровне декомпозиции должно быть достаточным для достижения вышележащей цели;
- ▶ «дерево» целей не должно содержать изолированных вершин, т.е. не должно быть целей, не связанных с другими целями;
- ▶ декомпозиция целей проводится до того иерархического уровня, который позволяет определить ответственного исполнителя и состав мероприятий по достижения вышестоящей цели и, в конечном итоге, главной цели (особенно для систем управления);

► Применим данный метод к информационно-риэлтерской службе Экспресс-Недвижимость

► В результате применения данного метода к конкретной риэлтерской фирме, сформировались цели, реализация которых необходима для достижения желаемого результата, т.е. получение максимальной прибыли. Определилась система зависимостей и роль каждой цели в процессе достижения генеральной цели, произошло разграничение подцелей по степени важности в данных условиях осуществления риэлтерской деятельности

